



La presente obra está bajo una licencia:
Atribución 2.5 Colombia (CC BY 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by/2.5/co/>

Usted es libre de:

- Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
- hacer obras derivadas
- hacer un uso comercial de esta obra



Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).

DISEÑO DE UNA POLÍTICA ESTRUCTURAL DE CRÉDITO Y CARTERA EN UNA
UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO, BOGOTÁ

Trabajo de Síntesis Aplicada
Especialización en Administración Financiera



UNIVERSIDAD CATÓLICA
de Colombia

Oscar Luis Gómez Chiquillo & Genderson Guillermo García Perez
UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA

DISEÑO DE UNA POLÍTICA ESTRUCTURAL DE CRÉDITO Y CARTERA EN UNA
UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO, BOGOTÁ

OSCAR LUIS GÓMEZ CHIQUILLO
GENDERSON GUILLERMO GARCÍA PEREZ

Trabajo de síntesis aplicada para optar por el título de Especialista en Administración Financiera

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
BOGOTÁ 2020

CONTENIDO

	Pág.
1 ANTECEDENTES	5
1.1.1 Importancia del sector en la economía del país	5
1.1.2 Situación actual del sector	7
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2 JUSTIFICACIÓN	16
3 OBJETIVOS	17
3.1 Objetivo General	17
3.2 Objetivos Específicos	17
4 MARCOS DE REFERENCIA	18
4.1 MARCO CONCEPTUAL	18
4.1.1 Análisis financiero	19
4.1.2 Características de la información financiera	22
4.1.3 Estado de la Situación Financiera	24
4.1.4 Estado de Rendimiento Financiero	25
4.1.5 Importancia del EBITDA.	25
4.1.6 Análisis Vertical y Horizontal	25
4.1.7 Indicadores Financieros	26
4.2 MARCO LEGAL Y NORMATIVO	27
4.3 MARCO HISTÓRICO	31
5 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	36

7 CAPITULO 2. INDICADORES DE GESTION FINANCIERA EN EL AREA DE CREDITO Y CARTERA, UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO	41
8 CAPITULO 3. PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DE COBRO EN EL AREA DE CREDITO Y CARTERA, UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO	44
9 ANÁLISIS DOFA	52
9.1 CONCLUSIONES	53
9.2 RECOMENDACIONES	54
10 BIBLIOGRAFÍA	55

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Análisis Financiero de Cuentas por Cobrar	26
Tabla 2. Indicadores de Cuentas por Cobrar Año 2019	26
Tabla 3. Método Costo Total de Cartera 2019	27
Tabla 4. Datos Históricos del sector Educativo en Colombia	31
Tabla 5. Diseño Metodológico de Variables	37
Tabla 6. Detalle Antigüedad de Vencimiento Cartera de Entidades Financieras	48
Tabla 7. Detalle Antigüedad de Vencimiento Cartera de Estudiantes	48
Tabla 8. Matriz DOFA	52

1. ANTECEDENTES

1.1.1 Importancia del sector en la economía del país

La educación es uno de los factores que más influye en el avance y progreso de personas y sociedades. Además de proveer conocimientos, la educación enriquece la cultura, el espíritu, los valores y todo aquello que nos caracteriza como seres humanos.

La educación es necesaria en todos los sentidos. Para alcanzar mejores niveles de bienestar social y de crecimiento económico; para nivelar las desigualdades económicas y sociales; para propiciar la movilidad social de las personas; para acceder a mejores niveles de empleo; para elevar las condiciones culturales de la población; para ampliar las oportunidades de los jóvenes; para vigorizar los valores cívicos y laicos que fortalecen las relaciones de las sociedades; para el avance democrático y el fortalecimiento del Estado de derecho; para el impulso de la ciencia, la tecnología y la innovación.

La educación siempre ha sido importante para el desarrollo, pero ha adquirido mayor relevancia en el mundo de hoy que vive profundas transformaciones, motivadas en parte por el vertiginoso avance de la ciencia y sus aplicaciones, así como por el no menos acelerado desarrollo de los medios y las tecnologías de la información.

En las economías modernas el conocimiento se ha convertido en uno de los factores más importantes de la producción. Las sociedades que más han avanzado en lo económico y en lo social son las que han logrado cimentar su progreso en el conocimiento, tanto el que se transmite con la escolarización, como el que se genera a través de la investigación. De la educación, la ciencia y la

innovación tecnológica dependen, cada vez más, la productividad y la competitividad económicas, así como buena parte del desarrollo social y cultural de las naciones.

La experiencia mundial muestra la existencia de una estrecha correlación entre el nivel de desarrollo de los países, en su sentido amplio, con la fortaleza de sus sistemas educativos y de investigación científica y tecnológica. Según estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), un año adicional de escolaridad incrementa el PIB per cápita de un país entre 4 y 7%.

Atrás quedaron los tiempos en que se consideraba a las erogaciones en educación como un gasto. En la actualidad, el conocimiento constituye una inversión muy productiva, estratégica en lo económico y prioritaria en lo social.

En suma, la educación contribuye a lograr sociedades más justas, productivas y equitativas. Es un bien social que hace más libres a los seres humanos. (*OCDE, Perspectivas económicas para América Latina, 2009.*)

Colombia ha puesto a la educación como la principal prioridad para mejorar la prosperidad económica y social del país y ha prometido más recursos para este sector que para cualquier otra área de política. Ya ha dado grandes pasos para ofrecer una educación incluyente y de calidad. Ha logrado alargar el periodo de tiempo que los niños colombianos van a la escuela, y ha garantizado que más niños ingresen al sistema desde edades más tempranas y continúen hasta la educación superior, en particular, entre los más desfavorecidos.

Se han introducido mecanismos de aseguramiento de la calidad y se han hecho esfuerzos para mejorar la profesión docente. Estos son logros notables considerando los retos socioeconómicos y

las disparidades regionales que enfrenta el país. Sostener este progreso será crucial para convertir en realidad las ambiciones de Colombia de ser el país mejor educado de América Latina.

Lo anterior ha sido desarrollado como aporte para el proceso de la adhesión de Colombia a la OCDE. Evalúa las políticas y prácticas colombianas y las compara con las mejores políticas y prácticas de la OCDE en lo referente a la educación y a las competencias. Evalúa la educación como un sistema integral desde la atención y educación de la primera infancia hasta la educación superior, usando cinco principios importantes de los sistemas educativos con buen desempeño:

1. un marcado enfoque en el mejoramiento de los resultados del aprendizaje
2. equidad de oportunidades educativas.
3. capacidad para recopilar y usar datos para documentar las políticas.
4. uso efectivo de la financiación para orientar las reformas.
5. mayor participación de las múltiples partes interesadas en el diseño y la implementación de las políticas

1.1.2 Situación actual del sector

La educación superior hace referencia a toda educación postsecundaria formal, universitaria y no universitaria, con una duración de al menos dos años (niveles 5 a 8 del CINE). En Colombia, así como en los países de la OCDE, la diversificación de los proveedores de servicios de educación y la cambiante demanda de competencias del mercado laboral han generado un panorama de educación superior cada vez más complejo, donde las fronteras institucionales tradicionales empiezan a ser difusas. Una prioridad importante del país es gestionar la transición desde un sector de educación superior centrado principalmente en la educación académica hacia un sistema más

diverso, pero integrado, que abarque todas las formas de educación conducentes a obtener títulos de educación superior, incluida la educación técnica, tecnológica y profesional. La educación superior es vital para el éxito y prosperidad de una nación. Cada vez hay más evidencia del impacto positivo de alcanzar niveles más altos de estudios, en un amplio rango de resultados sociales y económicos, desde el aumento de ingresos y productividad hasta el compromiso político y la igualdad social (*OCDE, 2015b; Arango y Bonilla, 2015*).

La importancia cada vez mayor de la educación superior se ve reflejada en la demanda creciente, especialmente en economías emergentes como la de Colombia, donde las competencias requeridas evolucionan con rapidez. Hoy en día, la tasa neta de matriculados en educación superior en Colombia es cercano al 50%, el doble que hace una década, y el 21% de las personas entre 25 y 64 años de edad ha alcanzado niveles de educación superior. De estos, cerca de la mitad se han graduado de programas de licenciatura o su equivalente, mientras que el resto han alcanzado títulos de programas técnicos superiores más cortos (*UNESCO-UIS, 2015; OCDE, 2015a*).

Cerca del 84% de las personas con educación superior están empleadas, comparado con el 72% entre aquellos con un nivel de educación media (*OCDE, 2015a*).

Es importante mencionar que los graduados de educación superior colombianos tienen más posibilidades de conseguir empleo formal, mejor remunerado y más seguro que aquellos que no superaron el nivel escolar (*Castaño, 2012*).

Una reciente consulta nacional indicó que cerca del 98% de colombianos consideran que la educación superior es importante para el futuro del país, y el fortalecimiento del sistema de educación superior es un pilar central del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 (PND) (*CESU, 2014; DNP, 2015*).

En el 2012, la OCDE y el Banco Mundial realizaron una revisión detallada de la política de educación. El sistema actual de educación superior (principalmente estructurado en torno a la Ley 30 de 1992, aunque no totalmente), enfrenta enormes retos de calidad, necesita un modelo de financiación más equitativo y universal y un diseño de sistema menos confuso para el país, requiere mayor fiabilidad y transparencia y mayor eficiencia en la gestión institucional de la educación superior, a fin de proporcionar una educación consistente con el contexto nacional y regional y en consonancia con el mundo. Existe conciencia de la necesidad de eliminar las barreras al acceso para incentivar la interacción, la integración y la movilidad entre instituciones y entre los distintos actores de la educación superior (CESU, 2014: 24). *Financiación*

En el 2013, el gasto público total de la educación superior ascendió a COP 5,6 billones (USD2.000 millones, a octubre del 2015), de los cuales cerca de la mitad (47%) correspondió a transferencias directas del gobierno nacional a las instituciones de educación superior. Un 20% adicional fue entregado en forma de créditos estudiantiles a través del ICETEX, el ente gubernamental nacional de crédito educativo. La mayor parte de los créditos del ICETEX están destinados a estudiantes menos adinerados, aunque también apoyan a los graduados colombianos que estudian fuera del país y a visitantes del extranjero por periodos breves.

El SENA aportó el 18% de la financiación total de la educación superior y los gobiernos regionales (departamentos y municipios) únicamente el 2,4%.

Otras entidades que financian la educación superior son el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (COLCIENCIAS), el cual dirige y coordina la política nacional de ciencia, tecnología e innovación; y el Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (FODESEP), el cual ayuda a financiar proyectos especiales de las instituciones de educación

superior a través de diversas opciones de crédito, directamente y a través de la banca comercial, las cuales incluyen créditos a instituciones de educación técnica.

El PND 2014-2018 tiene previsto integrar el FODESEP al ICETEX. Las instituciones públicas también imponen tarifas y generan ingresos de contratos de investigación y donaciones. La autogeneración de ingresos constituye cerca del 47% del ingreso total de las instituciones de educación superior públicas colombianas (CESU, 2014).

La mayor parte de las transferencias nacionales a las instituciones de educación superior está basada en asignaciones históricas establecidas hace dos décadas. Si bien la matrícula se ha quintuplicado durante este periodo, las asignaciones no a han evolucionado y no reflejan el número de estudiantes ni abordan los cambios o diferencias importantes en los costos por estudiante en todas las instituciones y programas. Se asigna una cantidad de recursos públicos mucho mayor a las universidades que a otras instituciones públicas de educación superior. En el 2012, se asignaron USD 2.385 por cada estudiante universitario, USD 130 por cada estudiante de institución universitaria y USD 520 por cada estudiante de institución técnica o tecnológica. Algunas universidades públicas reciben un subsidio mucho mayor por estudiante que otras: en el 2012, el subsidio gubernamental varió de USD 5.682 para la Universidad Nacional de Colombia a USD 294 para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (MEN, 2015a). Como se observó en el informe de la OCDE y del Banco Mundial.

Conforme a la Ley 30 de 1992, los principales criterios de referencia para la distribución de las contribuciones gubernamentales directas a las universidades e instituciones públicas son los costos y presupuestos registrados en 1993, ajustados por inflación. El modelo actual de asignación no tiene en cuenta los costos unitarios; no se prevén subsidios para la distribución de estudiantes por

niveles y programas académicos. El modelo no recompensa a las instituciones por su eficiencia (minimizar la deserción o maximizar las tasas de finalización de estudios) ni pertinencia (resultados de los graduados en materia de empleo), y ni siquiera cubre los costos adicionales en los que incurren las instituciones como resultado del aumento en el número de estudiantes matriculados" (*OCDE/BIRF/Banco Mundial, 2013: págs. 278-279*).278-279).

En el año 2011, el gobierno colombiano presentó propuestas favorables de reforma al sistema de asignaciones, pero estas fracasaron cuando se eliminó el proyecto de ley encaminado a reformar la Ley 30. A pesar de los esfuerzos por mejorar la eficacia de la asignación de recursos a través de créditos educativos y otras medidas, el sistema actual no reformado de transferencias nacionales tiene implicaciones serias en la calidad y alcance de la prestación en las distintas instituciones.

Las instituciones privadas son financiadas por las matrículas de los alumnos. El informe de la OCDE y el Banco Mundial 2012 encontró que las matrículas en las instituciones privadas son casi seis veces más altas que las de las instituciones públicas (*OCDE/BIRF/Banco Mundial, 2013*).

Los estudiantes en las instituciones privadas también pueden acceder a créditos del ICETEX, si sus instituciones han establecido acuerdos con dicha entidad. Durante el periodo del 2007 a 2013, el gasto privado en educación fue un tanto superior que la contribución del sector público, pero la diferencia disminuyó con el aumento de la contribución del sector público.

El gasto total en educación superior expresado como porcentaje del PIB alcanzó un máximo valor del 1,9% en 2010, descendiendo al 1,7% en 2011 y aumentando de nuevo al 1,8% en 2013.

Colombia gastó más en educación superior como porcentaje del PIB que el promedio de los países de la OCDE, América Latina y el Caribe, y más que la mayoría de los países de la OCDE señalados, a excepción de Canadá, Chile, Corea y Estados Unidos. Colombia se asemeja a Chile, Japón, Corea

y Estados Unidos en contar con mayor participación de inversión privada en educación superior que inversión pública. El gasto público por estudiante expresado como porcentaje del PIB per cápita, aunque es inferior al promedio de la OCDE, América Latina y el Caribe, es similar a los niveles de Australia y Estados Unidos y superior a los de Chile y Corea (*OCDE, 2014b*).

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Descripción del Problema

El sector de las Universidades en Colombia se puede inferir como un Oligopolio, donde existen varios competidores, pero que a la vez no son muchos, en ese mismo sentido podemos decir que el sector se maneja homogéneamente en términos administrativos y financieros.

Entre esos aspectos homogéneos, existe un área que se encarga de la financiación y cobranza de los servicios que ofrecen las Universidades, entre ellos está Crédito y Cartera, quien se encarga de cobrar y financiar en cierto sentido el ingreso recibido por matrícula, a la vez la facturación y cobro de los otros servicios catalogados como actividades conexas que son otra fuente de ingresos que recibe la universidades, tales como: prestación de servicios de asesoría y consultoría, arrendamiento de espacios, laboratorios, centros de servicios de psicología, conciliación, entre otros.

Es decir, que las universidades no solo prestan el servicio de educación que sería su actividad principal, esta también ofrece a la comunidad en general y a los distintos grupos de interés una gama de servicios de los cuales tiene ingresos. Actualmente las universidades pasan de ser una ESAL, (Entidad sin ánimo de lucro) a ser de categoría régimen especial, lo cual cambia indiscutiblemente muchos procesos administrativos, financieros y contables como se venía manejado.

Uno de esos cambios es que las universidades se ven obligadas a facturar, hecho que antes no se presentaba, y para poder cobrar los distintos servicios que ofertaba se limitaban a expedir cuentas de cobros, documentos equivalentes que soportaban la función de cobrar.

Entonces, nos preguntamos ¿Están las universidades preparadas como entes de educación para facturar todos sus servicios?, ¿Cuál sería esa política que describa como se deben cobrar los servicios de matrícula, financiación, planes de pago, alquiler de espacios, etc.?

En ese orden de ideas, las universidades deben conocer cual sería el manejo adecuado que se le debe dar a todos los procedimientos de crédito y cartera; tanto así es que a la fecha la Resolución de facturación electrónica, no aclara cual sería el manejo de cobrar la actividad principal de las universidades que son las matrículas, pues hoy por hoy se realiza un documento equivalente llamada orden de pago, pero este no cumple con los requisitos exigidos para que sea una factura, como se describe en el Art 617 del estatuto tributario: t. 617. Requisitos de la factura de venta.

Para efectos tributarios, la expedición de factura a que se refiere el artículo 615 consiste en entregar el original de la misma, con el lleno de los siguientes requisitos:

a. Estar denominada expresamente como factura de venta.

b. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio.

*c. *Modificado* Apellidos y nombre o razón social y NIT del adquirente de los bienes o servicios, junto con la discriminación del IVA pagado.*

d. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta.

e. Fecha de su expedición.

- *Diseño De Una Política Estructural De Crédito y Cartera en una Universidad Del Sector Privado, Bogotá*

f. Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados.

g. Valor total de la operación.

h. El nombre o razón social y el NIT del impresor de la factura.

i. Indicar la calidad de retenedor del impuesto sobre las ventas.

Sin embargo, el sector de las universidades esta poniendo todos sus esfuerzos en modernizar los sistemas de información que manejan para facilitar y ser eficientes en el suministro de la misma.

Formulación del Problema

¿Cuáles son los lineamientos que utiliza una universidad del sector privado a fin de llevar a cabo sus actividades de crédito y cartera que le permitan una mejor eficiencia en sus procesos?

Sistematización del Problema

1. ¿Cuáles son las distintas formas de crédito y cobranza que maneja una universidad del sector privado en Bogotá?
2. ¿Qué criterio tienen en cuenta las universidades para otorgar créditos a los estudiantes, y realizar el proceso de cobro a las demás actividades conexas?
3. ¿Las universidades identifican las distintas maneras de cobrar los servicios ofertados a la comunidad?
4. ¿Conocen las universidades todas las implicaciones y/o beneficios que tiene el hecho de no tener un lineamiento o política de cobranza?

Delimitación del Problema

- *Diseño De Una Política Estructural De Crédito y Cartera en una Universidad Del Sector Privado, Bogotá*

Se diseñará la política de crédito y cartera en una Universidad del sector privado, en la ciudad de Bogotá.

2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo tratará de diseñar una política estructural de crédito y cartera en una universidad del sector privado en Bogotá, que ayude a la toma de decisiones, con el fin de que todos los procesos y procedimientos a que haya lugar en el área se manejen de forma eficaz y eficiente. El hecho de conocer la situación actual de las universidades hace que valga la pena el desarrollo del presente trabajo.

Uno de los temas de mayor transcendencia en la estructura financiera de una universidad es como realiza el cobro de sus activos, ya que, gracias a ellas, ayuda a suplir las necesidades, aumentando así sus ingresos y poder generar excedentes que le permitan realizar proyectos de inversión.

En este orden de ideas se busca analizar cómo una política de crédito y cartera en una universidad del sector privado en Bogotá ayudaría a minimizar riesgos y a organizar eficientemente los procesos internos en el ente económico y de qué forma intervienen en sus operaciones comerciales o su resultado operacional, para el crecimiento del establecimiento y desarrollo de su objeto social.

La realización de este proyecto ayudaría a las universidades del sector privado en Bogotá a mejorar su estructura financiera y al crecimiento de estas, no solo en el sector sino también en su nicho de mercado. Además, si los propietarios conocieran la importancia de tener una política de crédito y cartera ayudaría a generar un valor agregado a las operaciones diarias del ente.

El proyecto es viable porque tiene un bajo nivel de costos para su desarrollo y la información se puede recolectar directamente con una universidad del sector, de la cual se conocen la situación

para poder establecer una postura ante ello. Además, al llevar a cabo el proyecto a todos los stakeholders holders, donde se conocerá como el tener una política de crédito y cartera puede ayudar el crecimiento y sostenimiento de las mismas.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

- Diseñar una política que estructure los procesos de crédito y cartera de una Universidad del sector privado en Bogotá.

3.2 Objetivos Específicos

- Conocer la situación administrativa y financiera que actualmente presenta el área de crédito y cartera en una universidad del sector privado en Bogotá.
- Analizar los distintos indicadores que ayudan a validar las cifras financieras que conciernen al área de crédito y cartera.
- Definir el procedimiento por el cual se regirá el área de crédito y cartera que ayude a la toma de decisiones corporativas.

4 MARCO DE REFERENCIA

4.1 Marco Conceptual

Con el pasar de los años no solo las entidades bancarias ofrecen créditos a sus clientes, de hecho, actualmente la mayoría de las empresas ofrecen financiación a sus consumidores, y al hacerlo, el negocio está proporcionando un servicio financiero como lo es la prestación de bienes básicos u otros servicios. Tales términos de crédito son deseados por los clientes debido a que pueden estar cortos de efectivo en determinado momento de tiempo, o pueden obtener un rendimiento del efectivo retenido durante el período de crédito haciendo los términos de crédito más atractivos; con los créditos financieros la gerencia puede aumentar el volumen de ventas; sin embargo, otorgar crédito también implica costos de financiación atados en cuentas por cobrar, incrementado gastos de administración y las probabilidades de que se produzcan las malas deudas. (Firth, 1976).

El objetivo de una cuenta por cobrar es maximizar beneficios, esto significa que la política establecida será optimizar efectivo (Firth, 1976). Las universidades como cualquier compañía o empresa permiten a sus clientes financiar sus servicios, en este caso a través de créditos educativos. Con esto adicional a la optimización de sus recursos, las universidades también cumplen con un labor que podríamos llamar social, al facilitar a los estudiantes ingresar a un entorno educativo, (que como hemos resaltado es uno de los factores que más influye en el avance y progreso de personas y sociedades), así en el momento no se cuente con la solvencia económica para acceder al servicio de contado.

La importancia de las cuentas por cobrar está asociada claramente con el giro del negocio y la competencia. Estos dos se relacionan con el otorgamiento del crédito a los clientes. Es por esto

que, las ventas a crédito se convierten en cuentas por cobrar realizando comúnmente a la empresa un elemento fundamental de los bienes que posee. (Pérez, 2015).

Ahora bien, producto de los créditos otorgados por una empresa o compañía, se genera la cartera. Esta es la deuda que los clientes tienen con una empresa, producto de ventas de bienes y servicios que no son cancelados de contado. Otra definición, en este caso contable, enuncia la cartera como la acción activa o pasiva de recoger recursos para la empresa u organización ya sea por sus propios medios o mediante terceros.

El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas. El logro de esta meta comprende tres temas: 1- Estándares de crédito y selección para su otorgamiento, 2- Términos de crédito y 3- Supervisión de crédito. (Lawrence J. Gitman, 1996).

No solo las empresas o entidades crediticias deben definir políticas que les permitan realizar procesos efectivos de cartera, también las entidades sin ánimo de lucro como las universidades. Para establecer una correcta administración de la cartera, se deben incluir todas las etapas del proceso, así como un esquema para caracterizar la carteta y poder generar un seguimiento efectivo a las gestiones de cobro. Igualmente, definir los roles de las diferentes áreas que intervienen directa o indirectamente en el proceso de cartera, articulándolas de tal manera que se logre un pronto ingreso del efectivo.

4.1.1 Análisis financiero

Para analizar la información financiera de una Universidad del sector privado en Colombia, es necesario conocer el sector de la educación, ya que dictan disposiciones y normativas en función a la entidad que los vigila y los reglamenta: El MEN (Ministerio de Educación Nacional). A raíz

de ello el análisis que se hace es distinto a cualquier otro sector de la economía, haciendo que las decisiones que se tomen sean mucho más sesgadas al nicho que apuntan.

En ese orden de ideas, en términos de cuentas por cobrar se analizan teniendo en cuenta el tipo de servicio que se presta, siendo las más relevantes:

- *Cuentas por cobrar de estudiantes*
- *Cuentas por cobrar a entidades financieras*
- *Cuentas por cobrar a Icetex*
- *Cuentas por cobrar en Asesorías y Consultorías*

Estas están relacionadas directamente con el objeto social de las Universidades, que es el servicio de educación quienes representan un Ingreso Operacional para dichas entidades.

Otras serian:

- *Cuentas por cobrar a Servicios prestados*
- *Cuentas por cobrar en Arrendamientos o Concesión de espacios*

Estas están relacionadas con las actividades conexas que prestan las Universidades, las cuales son representadas en un Ingreso No Operacional para dichas entidades.

Si observamos bien, las Universidades tienen bien discriminadas el Activo de Cuentas por cobrar según sea el servicio prestado por estas.

Dentro de las cuentas por cobrar Operacionales, encontramos todas aquellas actividades relacionadas directamente con la educación y el servicio de matrícula. Los estudiantes quienes son los clientes potenciales de las Universidades, al momento de adquirir el servicio y posteriormente matricularse en estas entidades, obtienen la categoría de clientes, cancelando el valor

correspondiente al programa académico que estudian o empezaran a estudiar. Sin embargo, no es un secreto que por la situación económica del país no toda la población puede acceder de forma directa y buscan diferir este valor en cuotas que le permitan pagar la matrícula, tales como:

El crédito financiado directamente por las Universidades, donde se crea un plan de pagos al cual el estudiante puede acceder, pagando durante el semestre el valor de matrícula, acarreado interés corrientes y eventuales intereses moratorios por el no cumplimiento de las mismas. Estos créditos por lo general son apetecidos por aquellas personas a las cuales las entidades financieras y bancarias especializadas en crédito educativo les ha negado el acceso por razones como morosidad, insuficiencia de la capacidad de endeudamiento y reportes negativos ante centrales de riesgo.

Lo anterior hace que algunas Universidades realicen procesos administrativos otorgando a esta población créditos directos, aumentando la cartera por cobrar a estudiantes y aumentando el riesgo de recuperación de este activo. Por lo anterior se hace necesario incluir este aparte dentro de una política que dicte las disposiciones y procedimiento para otorgar una financiación directa.

En cuanto a las cuentas por cobrar a entidades financieras, las Universidades realizan convenios con que permitan ofrecer a la población estudiantil créditos educativos que sean pagaderos a cuotas según la oferta de cada una de ellas, y el desembolso es inmediato a las Universidades. Siendo este un abono seguro por parte de los estudiantes a través de estas compañías, el riesgo de cobro de esta cartera es mínimo ya que a través del convenio firmado se protege el flujo de caja y el vínculo laboral y acreedor entre los tres actores: estudiantes, universidad y entidad financiera.

El Icetex, es el aliado estratégico mas grande que tienen las Universidades, pues una gran parte de la población accede a este tipo de financiación para poder lograr estudiar, siendo en su mayoría

apetecidos por ser de largo plazo y con tasas acordes al nivel socioeconómico que pertenece el estudiante.

Hoy en día esta entidad, solo ofrece su portafolio a aquellas Universidades que posean acreditación de alta calidad, la cartera con ellos es de acuerdo con el número de estudiantes que acceden, el recobro de la misma con ayuda de los entes educativos, el plazo máximo de pago se cubre durante todo el semestre que es aproximadamente entre los 4 y 6 meses.

Las Universidades, aparte de ofrecer servicio directo de educación, son entes productores de ciencia e investigación, haciendo que otros sectores económicos busquen de ellas para temas de asesorías y consultorías en las distintas ciencias de la educación; y obteniendo de ello un ingreso representativo en distintos proyectos que sean adscritos por las Instituciones de Educación Superior (IES).

Por otro lado, las cuentas por cobrar en servicios y arrendamientos como su nombre lo indican se encuentra todos aquellos servicios prestados por la Universidades distintos a educación, mientras que en los arrendamientos se clasifican todas aquellas actividades de concesión de espacios que ofrece la Universidad para que se convierta en un ingreso real para ella, tales como: la concesión de espacios de cafeterías, canchas y demás espacios deportivos y culturales que pertenecen a las Universidades.

4.1.2 Características de la información financiera

La forma en como hoy día tomamos decisiones financieras ha cambiado, tanto así que la información contable ya no deriva de la normatividad contable sino de una normatividad más globalizada: las NIF (Normas de Información Financiera)

Las Normas de Información Financiera (NIF) señalan en la NIF A-1, que la información financiera que se emita debe reunir determinadas características o requisitos de calidad con la finalidad de ser útil para la toma de decisiones de los usuarios generales de los estados financieros y sus notas.

Las características cualitativas que debe tener la información financiera y que están contenidas en la NIF A-4 son las siguientes:

Confiabilidad: La información financiera que se presente debe ser confiable y para que esto ocurra debe ser información que se pueda comprobar su veracidad, es decir información que se pueda comprobar de donde proviene, que no sea inventada; que sea representativa, que sea objetiva, donde no haya manipulación de la información y que sea verificable.

Relevancia: La información financiera posee esta cualidad cuando impacta la toma de decisiones económicas de quienes la utilizan. Para que la información sea relevante debe permitir un adecuado entendimiento a los usuarios de la información, deber servir de base para la elaboración de proyecciones y mostrar los aspectos más significativos de la entidad reconocidos de manera contable.

La importancia relativa no depende exclusivamente del importe de una partida, también depende de la posibilidad de que ésta influya en la interpretación de los usuarios generales de la información financiera, considerando para ello todas las circunstancias que rodean los hechos que tienen lugar en el curso normal de las operaciones de la Entidad.

Comprensibilidad: Una cualidad esencial de la información financiera proporcionada, es que facilite el entendimiento para los usuarios de dicha información, pues de nada sirve que la gente que está a cargo de elaborar la información financiera sea la única que sea capaz de comprender y entender lo que contiene la información financiera.

Es por demás decir que los usuarios de la información financiera también deben tener interés especial en mantener la capacidad de análisis e interpretación de dicha información y la única forma de hacerlo es con el conocimiento suficiente de las actividades económicas que ocurran en la Entidad.

Comparabilidad: Para que la información financiera sea comparable, debe permitir a los usuarios de la información, el poder identificar y analizar las diferencias y similitudes con la información de la misma entidad o con el de otras entidades a lo largo del tiempo.

La comparabilidad en una Entidad Económica la vamos a obtener si somos consistentes en el tiempo al aplicar los mismos métodos contables, igual criterio y juicio prudencial, la misma estructura en los reportes que se generen y también cuando utilizamos la misma terminología.

Si logramos que la información financiera reúna las características que hemos mencionado con anterioridad, estaremos cumpliendo satisfactoriamente con el propósito general que nos señalan las Normas de Información Financiera y que es el de proveer información veraz y oportuna que sea útil para los distintos usuarios de la información y que le servirán de base para la toma de decisiones.

4.1.3 Estado de la Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera es un estado financiero básico que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa y está estructurado por el Activo, Pasivo y Patrimonio. Es importante tanto para los accionistas (para saber si los recursos están bien utilizados), para el Estado (es una manera de conocer si los impuestos están siendo determinados correctamente), para los acreedores (para otorgar con seguridad créditos con los recursos que posee la compañía) y para los gerentes (permite decidir sobre la capacidad de endeudamiento de la

empresa, acerca de la rotación tanto de inventarios como de las cuentas por cobrar, las medidas que tomarán para cumplir con las obligaciones a corto y largo plazo etc.).

4.1.4 Estado de Rendimiento Financiero

Un estado de rendimiento financiero es un resumen contable que detalla los ingresos de una organización empresarial, los gastos y los ingresos netos. Un estado de resultados financieros también se conoce como estado de ganancias o estado de resultados y ganancias. Una corporación puede preparar un estado de rendimiento financiero sobre una base mensual, trimestral o anual.

4.1.5 Importancia del EBITDA

El Ebitda como indicador financiero busca medir la operatividad de cualquier ente económico, siendo así; podemos visualizar que tan buena ha sido la gestión de la compañía en materia de generación de ingresos que le permitan solventar sus erogaciones derivadas de la misma operación y de esta forma medir que tan eficiente es en sus decisiones financieras.

El propósito del ebitda es conocer si el negocio de una empresa es o no rentable, es decir, se utiliza especialmente para analizar el desempeño operativo de una compañía, puesto que indica la dimensión de la cantidad que genera el negocio propio de la empresa, es decir, su resultado operativo o de sus operaciones.

4.1.6 Análisis Vertical y Horizontal

El análisis vertical y horizontal se utiliza para determinar el grado de variación de los rubros o cuentas que conforman los estados de situación financiera, antes llamado Balance General y el estado de resultado integral, antes conocido como Estado de Resultados o Estado de Ganancias y Pérdidas.

En ese orden de ideas, podemos a través de estos análisis conocer el comportamiento de las cuentas de un periodo a otro; si analizamos las operaciones que componen las cuentas por cobrar de una Universidad, podemos encontrar lo siguiente:

Codigo_cuenta	Nombre_cuenta	En Miles de Pesos		Analisis Horizontal	Analisis Vertical 2019	Analisis Vertical 2018
		2019	2018			
13050501	ESTUDIANTES	127.933	235.441	-107.508	9%	14%
13050502	ENTIDADES FINANCIERAS	0	0	0	0%	0%
13050503	ICETEX CORRIENTE	1.173.811	1.336.641	-162.830	80%	80%
13050504	ICETEX A LARGO PLAZO	0	0	0	0%	0%
13050505	CONVENIOS Y OTRAS ENTIDADES	62.276	18.090	44.185	4%	1%
13050506	ASESORIAS Y CONSULTORIAS	87.950	30.716	57.234	6%	2%
13452501	SERVICIOS	24	47.150	-47.126	0%	3%
13453001	ARRENDAMIENTOS	6.803	5.928	875	0%	0%
Total Activo de Cuentas por Cobrar		1.458.797	1.673.967		100%	100%

Tabla 1. Análisis Financiero de Cuentas por Cobrar

4.1.7 Indicadores Financieros

Debido a la naturaleza misma del sector educativo, catalogado en el sector de los servicios, no existe una rotación marcada de las cuentas por cobrar, sin embargo, podemos traer a colación el más utilizado en las finanzas:

Rotación de cartera	=	Ventas	34.150.934	23
		Cuentas por cobrar	1.458.797	
Periodo de cobro	=	Cuentas por cobrar	1.458.797	16
		ventas/365	93.564	

Tabla 2. Indicadores de Cuentas por Cobrar Año 2019

A su vez, para el presente trabajo traeremos un método de evaluación llamado MÉTODO COSTO TOTAL CARTERA, donde se:

1. Identifican los ingresos o ventas
2. Identifica la utilidad Operacional

3. Calcula la cartera promedio
4. Identifica la inversión en cartera promedio
5. Calcula el costo financiero de la cartera invertida
6. Calcula la relación costo/ beneficio

Teniendo en Cuenta que el %Costo de Ventas sobre las ventas es de 41,62%

El WACC es del 13,31% Costo Promedio Ponderado

Método Costo Total de Cartera		
1	Identificación Ingresos o Ventas	34.150.934
2	Identificar la Utilidad Operacional	816.639
3	Calcular la Cartera Promedio	182.350
4	Inversión en Cartera	75.894
<i>Cartera promedio*%Costo de Ventas sobre las ventas</i>		
5	Calcular el Costo Financiero de la Cartera	10.101
<i>Inversión en Cartera * %WACC</i>		
6	Relación Costo / Beneficio	1,24%
<i>Costo Financiero de la Cartera / Utilidad Operacional</i>		

Tabla 3. Método Costo Total de Cartera 2019

4.2 MARCO LEGAL Y NORMATIVO

La **Ley 115 de 1994** (Ley General de Educación), de conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal.

La educación superior, por su parte, es reglamentada por la **Ley 30 de 1992** que define el carácter y autonomía de las Instituciones de Educación Superior -IES-, el objeto de los programas académicos y los procedimientos de fomento, inspección y vigilancia de la enseñanza.

Estas dos leyes indican los principios constitucionales sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, por su parte, las condiciones de calidad que debe tener la educación se establecen mediante el [Decreto 2566 de 2003](#) y la [Ley 1188 de 2008](#).

El [Decreto 2566 de 2003](#) reglamentó las condiciones de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior, norma que fue derogada con la [Ley 1188 de 2008](#) que estableció de forma obligatoria las condiciones de calidad para obtener el registro calificado de un programa académico, para lo cual las Instituciones de Educación Superior, además de demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas, deben demostrar ciertas condiciones de calidad de carácter institucional.

Esta normatividad se complementa con la [Ley 749 de 2002](#) que organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, amplía la definición de las instituciones técnicas y tecnológicas, hace énfasis en lo que respecta a los ciclos propedéuticos de formación, establece la posibilidad de transferencia de los estudiantes y de articulación con la media técnica.

A continuación, encontrará el listado de normas generales sobre Educación Superior que pueden ser útiles para la labor de delegados y representantes:

[Ley 30 de 1992](#) - Servicio Público de Educación Superior. Expresa normas por medio de las cuales se reglamenta la organización del servicio público de la Educación Superior. (El Congreso de Colombia, 28 de diciembre de 1992).

[Decreto 1403 de 1993](#) - Reglamentación de [Ley 30 de 1992](#). Establece que mientras se dictaminan los requisitos para la creación y funcionamiento de los programas académicos de pregrado que puedan ofrecer las instituciones de educación superior, estas deberán presentar al Ministerio de

Educación Nacional por conducto del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES), con el fin de garantizar el cumplimiento de los fines de la educación, la información referida al correspondiente programa. Así también regula lo referido a la autorización de la oferta de programas de Maestría, Doctorado y Postdoctorado, de conformidad con la referida Ley. *(Dado el 21 de Julio de 1993 y Publicado en el Diario Oficial N° 41.476 del 5 de agosto de 1994.*

Ley 115 de 1994 - Ley General de Educación. Ordena la organización del Sistema Educativo General Colombiano. Esto es, establece normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Respecto a la Educación Superior, señala que ésta es regulada por ley especial, excepto lo dispuesto en la presente Ley. "Excepto en lo dispuesto en la Ley 115 de 1994, sobre Educación Tecnológica que había sido omitida en la Ley 30 de 1992. Ver Artículo 213 de la Ley 115.

Ley 489 de diciembre 29 de 1998 - Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

Decreto 2230 de 2003 - Modificación Estructura Ministerio de Educación Nacional. Sanciona normas por las cuales se modifica la estructura del Ministerio de Educación Nacional, y se dictan otras disposiciones. *Dado en Bogotá, D. C., a 8 de agosto de 2003.*

Decreto 644 de 2001 - Reglamentación sobre puntajes altos en Exámenes de Estado

Acuerdo No. 01 de Junio 23 de 2005. Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, por el cual se expide el reglamento interno de funcionamiento.

Acuerdo No. 02 de Junio 23 de 2005 - Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, por el cual se subroga el Acuerdo 001 de 2000 del Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, y

- *Diseño De Una Política Estructural De Crédito y Cartera en una Universidad Del Sector Privado, Bogotá*

con el cual se expide el reglamento, se determina la integración y las funciones del Consejo Nacional de Acreditación.

Resolución N° 183 de Febrero 2 de 2004 - Por la cual se define la organización de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CONACES.

Decreto 4675 de 2006 - Por el cual se Modifica la Estructura del Ministerio de Educación Nacional

Decreto 4674 de 2006 - Por el cual se modifica la Planta Global del Ministerio de Educación Nacional

Decreto 4729 de 2007. Por el cual se otorga la Orden a la Educación Superior y a la Fe Pública "Luis Lopez de Mesa".

Decreto 128 de enero 26 de 1976 - Por el cual se dicta el estatuto de inhabilidades, incompatibilidades y responsabilidades de los miembros de las juntas directivas de las entidades descentralizadas y de los representantes legales de estas.

Ley 1286 de 2009 - "Por la cual se modifica la ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en departamento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones".

Ley 29 de 1990 - "Por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias."

Tomado de la página del Ministerio de Educación: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-184681.html>

Ley 749 de 2002 - Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, y se dictan otras disposiciones.

Tomado de la página del Ministerio de Educación: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-85847.html>

Decreto 1295 de 2010 - Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.

4.3 MARCO HISTÓRICO

Referente histórico para comprender el proceso de construcción de políticas públicas, programas y proyectos a favor de la primera infancia, proceso que ha contado con la participación de las entidades gubernamentales y de la sociedad civil

Con el fin de contar con un referente histórico que permita comprender el proceso de construcción de políticas públicas, programas y proyectos a favor de la primera infancia, proceso que ha contado con la participación de las entidades gubernamentales y de la sociedad civil, a continuación, se presenta un resumen que comprende hechos a partir de la década de los 60 hasta la actualidad.

Década	Hechos destacados
60	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación del ICBF mediante la Ley 75 de 1968. 2. Creación de los Jardines Infantiles Nacionales. (Ministerio de Educación Nacional, 1962)
70	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de los Centros de Atención Integral al Preescolar (Caip), mediante la Ley 27 de 1974.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Inclusión de la educación preescolar como el primer nivel del sistema educativo formal por parte del Ministerio de Educación Nacional. Decreto No.088 de 1976. 3. Diseño del Plan Nacional de Alimentación y Nutrición (PAN), que otorgó un énfasis particular a la población infantil (Plan de Desarrollo "Para Cerrar la Brecha", 1974 -1978). 4. Diseño de la Política Nacional de Atención al Menor, que enfoca la atención del menor de siete años atendiendo la situación de la salud y los procesos de socialización (Plan de Integración Social, 1978-1982). 5. Creación del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (Snbf) Ley 7 de 1979, que establece las normas para proteger a los niños y niñas, promover la integración familiar, garantizar los derechos del niño y de la niña y ejercer funciones de coordinación de las entidades estatales, relacionadas con los problemas de la familia y del menor.
80	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Ministerio de Educación implementa el Plan de Estudios para la Educación Preescolar con una concepción de atención integral a la niñez y con la participación de la familia y la comunidad (Decreto No.1002 de 1984. Plan de Desarrollo, "Cambio con Equidad", 1982-1986). 2. Diseño e implementación del Programa de Hogares Comunitarios de Bienestar (HCB), mediante los cuales se brindaría cuidado diurno, alimentación, atención básica en salud y educación preescolar a los menores de siete años. (Icbf 1986).

90

1. La Constitución Política de 1991, en su Artículo 67, establece que "la educación será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y comprenderá como mínimo un año de preescolar".
2. Creación del Programa Nacional de Acción en Favor de la Infancia (PAFI), que retoma los planteamientos de la CDN y los de la Cumbre de Jomtiem (1990). El PAFI incluyó políticas y programas orientados a los niños, niñas y jóvenes menores de 18 años.
3. Creación de los Jardines Comunitarios con los que se brinda atención a los niños y niñas en edad preescolar pertenecientes a poblaciones vulnerables, con la participación de los padres y acudientes (ICBF, Acuerdo No.19 de 1993).
4. Creación del Sistema General de Seguridad Social en Salud, que priorizó la atención de las madres gestantes y lactantes, de la población infantil menor de un año y de las mujeres cabeza de familia (Ley 100 de 1993).
5. Creación del Programa Grado Cero que busca ampliar la cobertura, elevar la calidad y contribuir al desarrollo integral y armónico de todos los niños y niñas de cinco y seis años de edad, en coordinación con los sectores de salud y el Icbf. (Ministerio de Educación Nacional, Ley General de Educación, **Ley 115 de 1994**).
6. Creación del Programa Fami -Familia, Mujer e Infancia- el cual entrega complemento nutricional a madres gestantes, mujeres lactantes y niños y niñas entre los 6 y los 24 meses, y ofrece sesiones educativas a las madres para que realicen actividades pedagógicas con los niños y niñas menores de dos años. (Icbf, 1996).
7. Formulación del documento Conpes 2787 de 1995, una política pública sobre la infancia "El Tiempo de los Niños", el cual es aprobado para contribuir al desarrollo integral de los niños y de las niñas más pobres y vulnerables, vinculándolos a programas

	<p>de nutrición, salud y educación.</p> <p>8. Diseño y ejecución de la estrategia del Pacto por la Infancia, como mecanismo para descentralizar el PAFI y asegurar su ejecución a nivel local (Consejería para la Política Social de la Presidencia de la República y el DNP, 1996).</p> <p>9. Establecimiento de normas relativas a la organización del servicio educativo y orientaciones curriculares del nivel preescolar (Ministerio de Educación Nacional, <u>Decreto No.2247de 1997</u>). En 1999 se publican los lineamientos pedagógicos de este nivel.</p>
2000-2010	<p>10. Se promulga la <u>ley 715 de 2001</u> , que definió las competencias y recursos para la prestación de los servicios sociales (salud y educación) y estableció el Sistema General de Participaciones SGP. Esta ley posibilita la ampliación de cobertura en el grado obligatorio de preescolar y asigna recursos para alimentación escolar, en los establecimientos educativos, a niños y a niñas en edad preescolar.</p> <p>11. Aprobación del CONPES 091 de 2005, con el que se definen metas y estrategias para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. En cuanto a la primera infancia, aparece en los objetivos la erradicación de la pobreza extrema, el acceso a primaria universal, reducir la mortalidad infantil en menores de cinco años y mejorar la salud sexual y reproductiva.</p> <p>12. Adopción de los Consejos para la Política Social como mecanismo de coordinación de las diferentes instancias del SNBF (Plan de Desarrollo Hacia un Estado Comunitario, 2002-2006 / 2006-2010).</p> <p>13. Construcción participativa de política pública de infancia "Colombia por la Primera</p>

Infancia". Política pública por los niños y niñas desde la gestación hasta los 6 años. (ICBF, 2006).

14. Se promulga la **Ley 1098 de 2006** , Código de la Infancia y la Adolescencia que deroga el Código del Menor. Esta ley establece en su Artículo 29 el derecho al desarrollo integral de la primera infancia.

15. Aprobación del **CONPES 109 de 2007** , el cual materializa el documento "Colombia por la Primera Infancia" y fija estrategias, metas y recursos al Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Educación y al Icbf, con el fin de garantizar la atención integral a esta población.

16. Aprobación **CONPES 115 de 2007** que distribuye los recursos del SGP Decreto 4875 de 2011 provenientes del crecimiento real de la economía superior al 4% de la vigencia 2006 (Parágrafo transitorio 2° del Artículo 4° del Acto Legislativo 04 de 2007).

17. Se promulga la Ley 1295 de 2009 o de atención integral a la primera infancia, por la cual se reglamente la atención de los niños y niñas de la primera infancia de los sectores 1,2 y 3 de Sisbén, con la que el Estado plantea contribuir a la calidad de vida de las madres gestantes y a garantizar los derechos de las niñas y los niños desde su gestión.

18. Foro mundial de grupos de trabajo por la primera infancia: Sociedad civil y Estado 2009, en el que se desarrollan los avances y sostenibilidad de la política pública de primera infancia, la atención integral con enfoque diverso y el alcance y responsabilidad de la sociedad civil con la primera infancia.

2010 a hoy	<p>19. Plan de Desarrollo: Prosperidad para todos (2010-2014)</p> <p>20. Distribución de los Recursos del Sistema General de Participaciones Conpes Social 152</p> <p>21. Recursos Para La Atención Integral De La Primera Infancia Conpes 162</p> <p>22. Decreto por el cual se crea la Comisión Intersectorial para la Atención Integral de la Primera Infancia Decreto 4875 de 2011</p> <p>23. Se publica el documento Fundamentos Políticos, Técnicos y de Gestión de la estrategia de atención integral a la primera infancia 2013</p>
-------------------	---

Tabla 4. Datos Históricos del sector Educativo en Colombia

Datos tomados del documento "Colombia por la primera infancia: política pública por los niños y niñas, desde la gestación hasta los seis años – 2006. Ministerio De educación MEN

5 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de tipo descriptivo, ya que buscará establecer las características generales de una política de cartera en una Universidad del sector privado en Bogotá, pero tomando también aspectos concretos referente a las principales características de las cuentas por cobrar del sector. Con ello se pretende conocer las distintas fuentes de financiamiento con las que se apalancan los clientes que a la vez se convierten en cuentas por cobrar, un activo muy importante en cualquier compañía.

Atendiendo a lo anterior, podemos inferir que luego de la investigación suscita, las Universidades del sector privado pueden tener una política guía donde se pueda manejar todas las características de las cuentas por cobrar, como activo importante de cualquier compañía.

- *Diseño De Una Política Estructural De Crédito y Cartera en una Universidad Del Sector Privado, Bogotá*

En cuanto al diseño metodológico, se tuvo en cuenta lo siguiente:

1. Rastreo, recopilación bibliográfica y clasificación de la información que permita el alcance de los objetivos de la investigación.
2. Análisis documental, que permitan sustraer la información pertinente para el desarrollo de la investigación.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

<i>Rastreo, recopilación bibliográfica y clasificación de la información que permita el alcance de los objetivos de la investigación</i>	Conocer la situación administrativa y financiera que actualmente presenta el área de crédito y cartera en una universidad del sector privado en Bogotá.	Analizar los distintos indicadores que ayudan a validar las cifras financieras que conciernen al área de crédito y cartera.	Definir el procedimiento por el cual se registrará el área de crédito y cartera que ayude a la toma de decisiones corporativas.
	TECNICA UTILIZADA	INSTRUMENTO	FUENTE
	OBSERVACION DIRECTA	Caracterización de acuerdo con el comportamiento de las Universidades del sector.	Universidades del Sector adscrita al Ministerio de Educación MEN
<i>Análisis documental, que permitan sustraer la información pertinente para el desarrollo de la investigación.</i>	RASTREO BIBLIOGRAFICO y ANALISIS DE CONTENIDO	Revisión, Consulta e Indagación de Fuentes Bibliográficas.	Libros, Revistas, Páginas Web y toda la documentación necesaria para el desarrollo de la investigación.

Tabla 5. Diseño Metodológico de Variables

6 CAPITULO 1.

CARACTERIZACION DEL SECTOR EDUCACION EN EL AREA DE CREDITO Y CARTERA

CARACTERIZACION DEL SECTOR EDUCACION EN EL AREA DE CREDITO Y CARTERA

Según un análisis publicado por un banco nacional, en el país el 58 % de las matrículas universitarias se financian con crédito, de igual forma este porcentaje que está dividido en 53% en instituciones oficiales y 47% en privadas. El 42 % restante se financia con otras formas de pago, como cesantías y ahorros. (Dinero.com, 2019).

El crédito ha puesto su parte en este proceso, por un lado, las universidades privadas de país en su mayoría ofrecen líneas de crédito a sus estudiantes para financiar sus estudios a intereses relativamente bajos. Y, por otro lado, distintas entidades ofrecen créditos especializados en estudio.

Cada vez son más las personas que están accediendo a créditos y auxilios educativos para alcanzar la meta de la educación superior. No obstante, siempre se encuentra presente la duda de si las colocaciones tendrán el éxito esperado por las universidades, por tal motivo, toma mayor relevancia la implementación de una política de crédito y cartera en las universidades privadas, que sea acertada y aterrizada a la realidad del entorno colombiano y más específicamente bogotano.

También debemos tener en cuenta la información más reciente que fue expuesta por El Ministerio de Educación, en donde se dio a conocer la cantidad de matrículas que se registraron en las Instituciones de Educación Superior (IES) en el último periodo. Los resultados obtenidos en comparación con periodos anteriores reflejaron una disminución en el número de estudiantes matriculados.

De este decrecimiento, aún no se confirman las principales razones, sin embargo, el aumento en la tasa de desempleo y la baja en la economía se postulan como los principales factores.

Asimismo, se identifica que las universidades que presentaron una menor baja en sus estudiantes matriculados fueron las ubicadas en ciudades pequeñas. Por otro lado, se observó que las universidades privadas de mayor prestigio y valores más altos en sus matrículas, usualmente de carácter privado, tuvieron una notable disminución que podría continuar debido a la desaparición de Ser Pilo Paga. (El Tiempo, 2019).

7CAPITULO 2.

INDICADORES DE GESTION FINANCIERA EN EL AREA DE CREDITO Y
CARTERA, UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO

INDICADORES DE GESTION FINANCIERA EN EL AREA DE CREDITO Y CARTERA, UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO

Al hablar de indicadores de gestión financiera podemos remontarnos al estudio exhaustivo de índices de comportamiento que para el presente caso serian todas las cuentas que componen el Activo de las cuentas por cobrar de un periodo.

Son estos los que determinaran la gestión de cobranza en una universidad y serán estos los que ayuden a la toma de decisiones en la alta gerencia, para muchos la cartera resta importancia a la hora de mostrar información financiera. Sin embargo, estos rubros representan un gran valor para cualquier compañía, pues representa un activo totalmente liquido además del efectivo con el que se puede contar.

Teniendo en cuenta la misma naturaleza de las universidades y la dinámica del sector son indudablemente recuperables en un gran porcentaje, pues en el caso de la cartera de estudiantes quien es la más importante de estos entes económicos, tienen un periodo de recuperación alta ya que los clientes que en este caso son los estudiantes deben haber cancelado la totalidad del valor del crédito a más tardes antes de finalizar el semestre, toda vez que le imposibilitaría la continuación inmediata de sus estudios.

Es así, como la cartera de entidades financieras, Icetex y demás rubros que la componen son altamente recuperables, por supuesto, tenido el pequeño porcentaje de no recuperación por motivos ajenos y los intermitentes cambios de variables económicas.

No es un secreto que un gran número de universidades del sector privado, viven en un 90% de los ingresos por matriculas, y representan una alta dependencia a la hora de seguir operando como institución educativa.

- *Diseño De Una Política Estructural De Crédito y Cartera en una Universidad Del Sector Privado, Bogotá*

Notablemente las universidades deben realizar las 5C del crédito, con el fin de salvaguardar este activo:

1. *Carácter*: historial y reputación del cliente
2. *Capacidad*: disposición financiera
3. *Capital*: recursos disponibles
4. *Colateral*: cantidad y calidad de activos/créditos
5. *Condición*: situación del entorno.

El impacto que generan financieramente las cuentas por cobrar es muy significativo a la hora de evaluar la gestión del flujo de caja, ya que dependen en gran medida del disponible líquido con el que la universidad contará en un determinado periodo de tiempo.

Las Universidades invierten el 1,24% de sus recursos a la hora de obtener un beneficio al final del periodo, ya que de esta gestión depende el buen resultado operacional de las mismas.

⁸ CAPITULO 3.

PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DE COBRO EN EL AREA DE
CREDITO Y CARTERA, UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO

PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DE COBRO EN EL AREA DE CREDITO Y CARTERA, UNIVERSIDAD DEL SECTOR PRIVADO

POLÍTICA DE CARTERA Y COBRANZA

Propósito:

El propósito de la política es que el personal encargado de la preparación de la información financiera de la Universidad cuente con un marco conceptual general para el registro de los hechos económicos (transacciones) ocurridos en la Universidad en cumplimiento con los estatutos institucionales.

Política:

La Universidad establecerá como el plazo normal de recaudo de la cartera ciento veinte (120) días.

Si a la fecha de cierre de un periodo, la cartera está más allá del plazo normal de recaudo, constituye una transacción de financiación, por lo tanto, la Universidad la medirá al valor presente de los pagos futuros descontados a la tasa de interés bancario corriente para créditos de consumo y ordinario de esa fecha del cierre. **Referencia técnica: NIIF para las PYMES 11.14 (a).**

Sin embargo, la aplicación de la medición anterior dependerá de la materialidad y del costo beneficio de suministrar la información los cuales siempre deberán ser evaluados antes de actualizar los montos de cartera.

Para la Universidad será material en el periodo aquel monto que individualmente tenga un efecto o represente sobre los resultados del periodo inmediatamente anterior antes de impuestos el 10%.

Si la cartera constituye un instrumento de deuda (es decir se pacta una financiación con plazos e intereses definidos), la Universidad la medirá al costo amortizado utilizando el método de interés efectivo. **Referencia técnica: NIC 39.46 (a) y NIIF para las PYMES 11.14 (a).**

Para el caso de otras cuentas por cobrar tales como préstamos a empleados o a terceros en donde no se cobra financiación a estos (por lo tanto, constituyen transacciones de financiación) se tendrá en cuenta los principios de materialidad y del costo beneficio para efectos de medir las transacciones como de financiación. En estos casos se evaluará el reconocimiento de la transacción al importe no descontado si sólo si:

1. el monto es \leq a **cinco salarios mínimos legales mensuales vigentes (5 SMLMV)** en la fecha de la transacción.
2. el plazo de amortización es \leq a un año y
3. el beneficiario del préstamo no es reiterativo en la solicitud de préstamos durante el periodo.

Cuando no se tenga certeza de poder recuperar una cuenta por cobrar, debe establecerse una cuenta que muestre el deterioro (provisión) que disminuya las respectivas cuentas por cobrar. **Referencia técnica: NIC 39.58, 63, NIIF para las PYMES 11.21 a 11.24.**

Al finalizar cada bimestre del período corriente, la Universidad efectuará un análisis de sus cuentas por cobrar una vez haya actualizado sus montos, con el objeto de actualizar la provisión que reconoce las posibles pérdidas por no recuperación de estas. Para cada deudor se deben analizar los siguientes sucesos que puedan causar la pérdida de la cuenta por cobrar:

(a) Dificultades financieras significativas.

(b) Incumplimientos o moras en los pagos.

- *Diseño De Una Política Estructural De Crédito y Cartera en una Universidad Del Sector Privado, Bogotá*

(c) Concesiones otorgadas al deudor que no se dan en el giro normal de las actividades.

(d) Pase a ser probable que el deudor entre en quiebra o en otra forma de reorganización financiera.

(e) Los datos observables que indiquen potenciales problemas en los flujos futuros tales como condiciones económicas adversas nacionales o locales o cambios adversos en las condiciones del sector.

(f) Los cambios significativos con un efecto adverso que hayan tenido lugar en el entorno tecnológico, de mercado, económico o legal en el deudor. Referencia técnica: NIIF para las PYMES 11.22 a 11.23.

La pérdida por deterioro es la diferencia entre el importe en libros del activo y la mejor estimación (que necesariamente tendrá que ser una aproximación) del importe (que podría ser cero) que la Universidad recibiría por el activo si se vendiese en la fecha sobre la que se informa. Referencia técnica: NIIF para las PYMES 11.25 (b).

Si, en periodos posteriores, el importe de una pérdida por deterioro del valor disminuyese y la disminución puede relacionarse objetivamente con un hecho ocurrido con posterioridad al reconocimiento del deterioro, la Universidad revertirá la pérdida por deterioro reconocida con anterioridad, ya sea directamente o mediante el ajuste de una cuenta correctora. La reversión no dará lugar a un importe en libros del activo financiero (neto de cualquier cuenta correctora) que exceda al importe en libros que habría tenido si anteriormente no se hubiese reconocido la pérdida por deterioro del valor. La Universidad reconocerá el importe de la reversión en los resultados inmediatamente. Referencia técnica: NIIF para las PYMES 11.26.

La Universidad establecerá una provisión general con base en la antigüedad del vencimiento de los saldos, para reconocer el deterioro de las cuentas por cobrar que no hayan tenido un análisis individual, según la siguiente tabla:

Entidades Financieras o Convenios de Financiación por semestre:

Antigüedad del vencimiento	Porcentaje
Entre 0 días y 180 días	0%
Entre 181 días y 360 días	50%
Más de 360 días	100%

Tabla 6. Detalle Antigüedad de Vencimiento Cartera de Entidades Financieras

Estudiante un año:

Antigüedad del vencimiento	Porcentaje
Entre 0 días y 360 días	0%
Mas de 361 días	100%

Tabla 7. Detalle Antigüedad de Vencimiento Cartera de Estudiantes

Cualquier pregunta relacionada con la anterior disposición o nuevas modificaciones se debe discutir con el Rector/Representante Legal.

A continuación, se relaciona las características de la presente política:

A. Política de Cartera y Cobranza a Estudiantes:

1. Se establecerán pautas y procedimientos de cobranza para las diferentes modalidades de crédito que se otorguen a estudiantes, con el ánimo de obtener una recuperación apropiada de cartera.
2. Se reportará al área Jurídica de la Universidad aquellas deudas referentes a créditos estudiantiles que después de agotada la gestión de cobro, no hayan sido recuperadas.
3. La universidad establecerá controles durante el semestre para aquellos estudiantes que se encuentren en mora.

B. Política de Cartera y Cobranza a Terceros:

1. La Universidad otorgará un plazo de pago a los clientes de treinta (30) días calendario fecha facturación.
2. El proceso de gestión de cobro estará a cargo de la unidad generadora del servicio, en caso de incumplimiento se revisan las causas para generar estrategias conjuntas; en caso necesario se cuenta con el apoyo de la oficina de crédito y cartera a fin de reforzar la gestión.
3. Anualmente se revisarán todas las cuentas de cartera para realizar los ajustes correspondientes por concepto de Deterioro y Castigo directo, lo cual será formalizado a través de acta firmada por el coordinador de crédito y cartera, el contador de la sede y el vicerrector administrativo y financiero.

C. Procedimiento:

1. Se Implementarán mecanismos que ayuden a la recuperación de la cartera, segmentándola de acuerdo con su vigencia, ya que el tratamiento de cobro debe realizarse con diferentes acciones.

2. Se realizará cobro administrativo a la cartera con vigencia menor a 180 días, tanto al estudiante como al codeudor, ya que corresponde al semestre que se está cursando. Empleando mecanismos como: cobro telefónico, correos electrónicos y cartas de cobro persuasivo.

3. Se determina un proceso de cobranza así:

a. *Notificación por Escrito:* se realizará en dos momentos antes de los 5 días de vencimiento a la factura de plan de pago para aquellos estudiantes que están a tiempo de pagar y durante 5 días después al vencimiento para aquellos estudiantes que ya se les venció la factura de plan de pago. Al igual que las facturas que estén pendientes de cobro por parte de terceros donde se les haya prestado otros servicios.

b. *Llamadas Telefónicas:* se realizarán 3 llamadas mínimos al estudiante que se encuentra en mora los lunes, miércoles y viernes para recordar amablemente el pago.

c. *Cobro Pre jurídico (Enviar a la Oficina Jurídica):* se enviará a la oficina jurídica aquellos estudiantes y terceros que se encuentran en mora luego de 2 meses de encontrarse impagos.

d. *Recurso Legal:* se llegará a esta opción en el momento que así lo determine los órganos máximos de la Universidad.

D. Documentación

Se solicitará para la expedición de factura una serie de documentos que soporten el cobro:

Para el caso de las cuentas por cobrar a estudiantes, se tendrá en cuenta lo siguiente:

a. Solicitud de crédito, junto con los documentos que la universidad requiera dentro de sus procedimientos internos.

b. Aprobación del crédito

- c. Legalización del crédito (Pagaré y Carta de instrucciones)
- d. Expedición de documento equivalente para los respectivos cobros

Para el caso de las cuentas por cobrar a terceros, se tendrá en cuenta lo siguiente:

- a. Documento RUT actualizado
- b. Certificación actualizada de parafiscales
- c. Orden de servicio donde se autorice facturar al tercero
- d. Demás documentos que la universidad requiera dentro de sus procedimientos internos.

9 ANÁLISIS DOFA

<p>DEBILIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escasez de recursos económicos para ampliación e innovación 2. Bajo desarrollo de una segunda lengua en sus estudiantes 3. Altos índices de deserción estudiantil 4. Mínima implementación de recursos tecnológicos para el desarrollo de sus actividades 5. Bajos niveles salariales a docentes 6. Paupérrima meritocracia en la elección del personal directivo 	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Desarrollos de nuevos programas basados en ciencia, tecnología e innovación 8. Acreditación de todos sus programas 9. Demanda de las empresas de profesionales cada vez más cualificados 10. Implementación de la tecnología como nueva forma para el aprendizaje 11. Posibilidad de homologación de programas y doble titulación con otras universidades
<p>FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 12. Amplia oferta educativa de programas de pregrado y posgrado 13. Oferta con amplio cubrimiento en las principales ciudades del país 14. Universidades con amplia trayectoria y reputación 15. Amplias y estructuradas instalaciones 16. Gran porcentaje de docentes con alto perfil académico 	<p>AMENAZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 17. Disminución y poca continuidad de las políticas de subsidios y apoyos del Gobierno a estudiantes 18. Baja calidad académica de egresados de bachillerato 19. Nueva generación de emprendedores que consideran la educación superior no necesaria 20. Penetración en la educación colombiana de universidades extranjeras

Tabla 8. Matriz DOFA

9.1 CONCLUSIONES

Como resultado de la estructuración de los procesos de crédito y cartera para una Universidad del sector privado en Bogotá, se diseñó una política de cartera que permite a la institución académica contar con un marco conceptual general para el registro de las transacciones económicas, en cumplimiento a los estatutos institucionales y para consulta de los empleados que preparan la información financiera de la Universidad.

La situación financiera con respecto a los indicadores de crédito y cartera para las universidades no es el que se conoce comúnmente, debido a la naturaleza del sector. Sin embargo, analizando los ratios, encontramos que la rotación de cartera es de 23 días y el periodo de cobro de 16, siendo este un resultado positivo.

Se definieron los tiempos óptimos para la gestión de la cartera de una Universidad, otorgando un plazo de pago a los clientes de treinta (30) días calendario fecha en que se factura. Así mismo, dicha gestión de cobro será responsabilidad de la unidad que genere el servicio.

Se generarán estrategias conjuntas en caso de incumplimiento y se revisarán las causas y de ser necesario se contará con el apoyo de la oficina de crédito y cartera, buscando con esto reforzar la gestión de cobro.

Finalmente, se concluye que, para una acertada gestión de la cartera, se debe revisar cada año todas las cuentas por cobrar y de esta manera realizar los ajustes correspondientes por concepto de deterioro y castigo directo. De esta forma se mantendrá una cuenta totalmente depurada reflejando la información financiera adecuadamente, cumpliendo con las características básicas: comparabilidad, relevancia, confiabilidad y comprensibilidad.

9.2 RECOMENDACIONES

- Para un optima gestión de la cartera en una Universidad del sector privado en Bogotá, se recomienda documentar y formalizar todo el procedimiento al detalle. Iniciando desde una caracterización del tipo de cartera con que cuenta la institución, pasando por las responsabilidades de cada una de las personas que intervienen en el proceso, hasta el recaudo del efectivo.
- Es importante que, en la documentación del procedimiento, se establezcan diferentes formatos de apoyo administrativo, que cumplan con los estándares de la normatividad vigente. Estos deben ser socializados al interior de cada uno de los equipos de la Universidad y de esta misma manera darles el uso adecuado, sin dejar a un lado las posibles mejoras y actualizaciones.
- Así mismo, se sugiere que los estados financieros (Estado de Situación Financiera y Estado de Rendimiento Financiero), cumplan con las especificaciones técnicas de la norma internacional al 100 %, se consoliden y presenten en tiempo, calidad y oportunidad, para que las áreas responsables de la cartera puedan analizar y tomar decisiones de las cifras correspondientes a cuentas por cobrar.
- Por último, con la amplia oferta de programación y software, se recomienda adquirir un componente tecnológico de cartera y cobranza que permita optimizar, agilizar y sistematizar el procedimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Firth, M. (1976). The Management of Accounts Receivable. Palgrave, London.
- Pérez, B. (2015). Diagnóstico de la situación existente de las Cuentas por. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 59-60.
- Gitman, L. J. (1996). Principios de Administración Financiera
- <https://gestion.pe/tendencias/situacion-financiera-48772-noticia/>
- NIIF para Pymes
- Marco Histórico: Tomado de la página del Ministerio de Educación:
<http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-184681.html>
- Revista Dinero, 2019
- Diario El Tiempo, 2019
- Documento "Colombia por la primera infancia: política pública por los niños y niñas, desde la gestación hasta los seis años – 2006. Ministerio De educación MEN